

VERS L'HÔPITAL ENTREPRISE ?



Le secteur public hospitalier fait face à deux principaux défis : éviter d'aller à l'hôpital et y rester le moins longtemps possible. Pour y répondre, l'hôpital se transforme tous les jours un peu plus.

Les Etudes Etudes réédite en décembre son étude de référence sur l'hôpital public, ses perspectives et défis. Celle-ci dissèque le modèle économique des hôpitaux, analyse les grands enjeux, mesure l'impact des GHT et permet d'apprécier les mécanismes de financement ainsi que la santé financière des établissements publics de santé.

De l'austérité tarifaire aux réformes structurelles

Après plusieurs années de baisse des tarifs et un déficit persistant des hôpitaux, la rénovation du modèle tarifaire est balbutiante et prend le risque de complexifier encore la gestion des structures. Pour autant, les hôpitaux ont des objectifs de marge brute élevés (8 %) et

doivent impérativement activer tous les leviers d'efficacité : développer des recettes hors assurance-maladie, réduire les impayés, coder au plus juste, profiter des GHT pour mutualiser les coûts... Mais la baisse des tarifs continue depuis 2010 implique des évolutions plus structurelles sur la définition même de l'offre hospitalière publique.

Les ressources humaines au cœur des problématiques hospitalières

Les évolutions des modes de gestion ont bouleversé les ressources humaines à l'hôpital. La réflexion sur les organisations, le temps de travail des praticiens, la renégociation des accords RTT et les risques psycho-sociaux est aujourd'hui devenue incontournable alors

que le dialogue social reste peu développé et risque d'être perturbé par la mise en place des GHT. La revalorisation du point d'indice n'a pas pour autant calmé le malaise des personnels qui s'exprime notamment par un absentéisme toujours élevé.

La recomposition du paysage hospitalier français : un secteur public hégémonique ?

Via les GHT, le secteur public renforce ses positions. Il rattrape par ailleurs son retard sur la chirurgie ambulatoire et gagne des parts de marché sur tous les segments d'activité à l'exception du SSR. A l'heure où des cliniques disparaissent, où certaines se voient retirer leur autorisation, le secteur public s'affirme de plus en plus comme l'acteur dominant du paysage hospitalier français.

L'hôpital de demain : comment gérer le « downsizing » ?

Les débats actuels sur le système hospitalier poursuivent deux objectifs :

- éviter d'aller à l'hôpital : prévention, pertinence des actes, chasse aux actes inutiles, parcours de soins et organisation de la filière amont, développement de l'HAD, des soins primaires, de la télémédecine...
- Y rester le moins possible : développement de l'ambulatoire, sorties vers les hôtels hospitaliers, organisation de l'aval, réduction des durées de séjour...

Moins d'hôpital pour mieux d'hôpital : quelles conséquences sur le secteur ? Quelle évolution du modèle économique pour accompagner l'évolution des pratiques ?

+ 2,3 %

Croissance des séjours à l'hôpital en 2016

Source : ATIH

SOMMAIRE DE L'ÉTUDE

L'HÔPITAL DE DEMAIN : L'HÔPITAL ENTREPRISE ?

01 L'hôpital public : un environnement réglementaire en évolution permanente

25 ans de réforme : de la loi hospitalière de 1991 à la Loi de Santé de 2016

La loi de Santé 2016 : quels enjeux, quels impacts ?

Certification, seuils d'activité minimum, incitations financières à la qualité : des enjeux importants pour les EPS

La gouvernance des EPS : qui dirige l'hôpital dans le cadre des GHT ?

02 L'hôpital public et sa place dans le paysage sanitaire français

Le secteur public hospitalier : une réalité complexe

Les chiffres clés du parc hospitalier public et leur évolution

L'hôpital public renforce ses parts de marché sur tous les segments d'activités MCO

Ambulatoire, HAD : où en est le secteur public ?

Quelle place pour l'hôpital dans l'inévitable reconfiguration de l'offre hospitalière ?

03 Le financement et la santé financière de l'hôpital

Les mécanismes de régulation macro-économiques

La tarification : dépasser la T2A

Les mécanismes comptables et financiers de l'hôpital

Les grands postes de recettes et de dépenses et les enjeux en termes de gestion

Les outils de pilotage (système d'information hospitalier, comptabilité analytique hospitalière (CAH), indicateurs de gestion imposés par la tutelle) : vers l'hôpital entreprise ?

La santé financière des hôpitaux publics et les objectifs de marge brute

Investissements, endettement : les hôpitaux sous surveillance

04 Les grands défis de l'hôpital

Groupements hospitaliers de territoires (GHT) : pivots de la recomposition du paysage sanitaire ?

La question de l'efficacité, du juste soin et de la pertinence des actes

L'enjeu du parcours de soins et des évolutions des prises en charge

Le défi de l'adaptation des moyens humains entre redéfinition des métiers, intensification de travail, austérité salariales et refonte des organisations

Améliorer la trésorerie, éviter les impayés, fiabiliser les comptes : les programmes fides, symphonie et la certification

Le développement des recettes hors assurance-maladie

05 L'hôpital de demain

Moins d'hôpital pour mieux d'hôpital : quelle évolution du modèle économique pour accompagner l'évolution des pratiques ?

L'irrésistible développement de l'ambulatoire et ses conséquences

L'HAD, une croissance contrariée

Le travail en réseau, l'ouverture sur la ville et le médico-social... quelle place pour l'hôpital ?

L'hôtel hospitalier : vers un recentrage sur les soins et une optimisation de l'organisation

L'hôpital face à la révolution numérique et à la télémédecine



Élodie BERVILY-ITASSE

Directrice du pôle sanitaire et médico social
ebervily@lesechos.fr

"Depuis plus de 10 ans, je suis les évolutions du secteur sanitaire et médico-social à travers la réalisation de nombreuses études multiclients et ad'hoc, menées pour le compte d'industriels, d'opérateurs du secteur et des autorités de santé. Economiste et ingénieur de formation, je bénéficie d'une expertise solide dans l'analyse des modèles économiques et des résultats financiers des professionnels du secteur sanitaire et médico-social (EHPAD, cliniques, hôpitaux, laboratoires d'analyses médicales, cabinets dentaires, etc.)."

VOUS SOUHAITEZ RECEVOIR L'ÉTUDE, CONTACTEZ LE :

Service Client : tél. 01 49 53 63 00 ou par mail : etudes@lesechos.fr

Service Presse : Charlotte SAIMAN tél. 01 49 53 89 41 ou par mail : csaiman@lesechos.fr

La reproduction de tout ou partie de ce communiqué, sur quelque support que ce soit, est autorisée sous réserve de l'ajout de façon claire et lisible de la source « Les Echos Etudes ».